



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING PARA VALE DE FERREIROS

ANA FILIPA SOUSA CAIXEIRO HENRIQUES PEREIRA

OUTUBRO 2016



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING PARA VALE DE FERREIROS

ANA FILIPA SOUSA CAIXEIRO HENRIQUES PEREIRA

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA JOANNA SANTIAGO

OUTUBRO 2016

LISTA DE ACRÓNIMOS

ANCRG – Associação Nacional dos Criadores de Raça Garrana

APSL – Associação Portuguesa de Criadores de Cavalo Puro Sangue Lusitano,

INE – Instituto Nacional de Estatística

PENT - Plano Estratégico Nacional do Turismo

PME - Pequenas e Médias Empresas

PORDATA - Base de Dados Portugal Contemporâneo

SWOT - Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)

UNESCO - United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

VDF - Vale de Ferreiros

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer à minha orientadora pela motivação que sempre me deu durante todo o processo, mostrando que nada é impossível!

À minha família que são e serão sempre o pilar de todas as coisas que faça na vida. Um muito obrigada aos meus pais por me darem todas as condições para terminar mais uma etapa (e eles sabem que custou!).

À empresa Vale de Ferreiros, empresa familiar que criei com a minha família e que tanto trabalho e prazer me dá!

Não há palavras para descrever o quão feliz estou por terminar mais uma etapa, e agora venha a próxima!

Obrigada!

RESUMO

O Trabalho aqui apresentado tem como principal objetivo a apresentação de um plano de marketing para a empresa Vale de Ferreiros que apesar de incidir sobre toda a temática relacionada com a empresa, explora com maior profundidade a vertente do turismo equestre. Esta investigação pretende aumentar a notoriedade da marca Vale de Ferreiros, estudar os seus principais concorrentes que operam no mercado do turismo equestre, analisar a divulgação dos seus serviços e avaliar as principais potencialidades que Portugal apresenta para o turismo equestre.

A natureza do estudo é exploratória porque apesar de ser um tema recente sobre o qual ainda não existe investigação fidedigna torna-se impossível analisar todo o universo ligado ao turismo equestre. Como consequência desta limitação, selecionou-se as temáticas mais relevantes, tendo sempre como base a experiência da empresa em análise e sendo eles: os vários tipos de turismo equestre, o perfil dos potenciais clientes para cada disciplina, as principais razões que os levam a optar por Vale de Ferreiros, e os meios utilizados para a promoção da empresa.

Realizou-se uma entrevista ao Gerente da empresa com a finalidade de obter informações para a elaboração de análise interna e foi divulgado um questionário *online* para se perceber se o público em geral tem conhecimentos sobre o turismo equestre.

O projeto agrupa as táticas de marketing-mix que têm como principal objetivo responder aos objetivos de marketing previamente definidos e a sua implementação pretende aumentar a notoriedade da empresa.

Palavras-chave: Plano de *Marketing*; Notoriedade da Marca; *Marketing-Mix*; Turismo Equestre.

ABSTRACT

This project has as its main objective the structuring of a Marketing Plan for a company called Vale de Ferreiros, Agro-Turismo, mainly focused on its equestrian tourism activities. Research done in this field in Portugal, the strength of the country as compared with other relevant countries, the listing of its main domestic players, allows one to understand what will be the most consistent path to get Vale de Ferreiros higher up in the scale. This means a more valuable brand through an offer of better quality and value added services and hence a better positioning in the market.

Equestrian Tourism data is still scarce, being one of the reasons related with an activity that is still taking the first steps in Portugal. However there are already several well known players, but still with a very short track record. This is why the project is mostly based on Vale de Ferreiros experience. Issues such as types of equestrian tourism, clients profile, main reasons to choose Vale de Ferreiros, marketing tools, were all described in depth in the project.

An interview was done with the manager of the company in order to collect relevant information aiming at the implementation of the internal analysis within the project framework. A “On line Questionnaire” was built and disclosed to the public, in order to have a better and clear understanding about their knowledge of Equestrian Tourism, awareness of related sports, locations, etc.

The project puts together marketing-mix tactics as a means to achieve pre-defined marketing objectives, aiming at a better competitive positioning in the global market.

Key-Words: Marketing Plan, Brand Value, Marketing-Mix, Equestrian Tourism.

ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO.....	1
2.	REVISÃO DA LITERATURA.....	2
2.1.	Plano de Marketing.....	2
2.2.	Definição de Marca.....	3
2.3.	Valor da Marca	4
2.4.	Marketing de Serviços	5
2.5.	Turismo Equestre	6
3.	QUADRO DE REFERÊNCIA	7
4.	METODOLOGIA.....	9
4.1.	Método de Recolha de Dados	9
4.2.	Caracterização da Amostra e Interpretação dos Dados.....	9
5.	PLANO DE MARKETING.....	11
5.1.	História, Missão e Valores	11
5.2.	Análise da Situação Atual.....	13
5.2.1.	Análise Interna	13
5.2.1.1.	Recursos Humanos	13
5.2.1.2.	Recursos Financeiros	14
5.2.1.3.	Recursos de Informação	16
5.2.1.4.	Ligações Empresariais	16
5.2.2.	Análise Externa	17
5.2.2.1.	Análise Macro: Análise PEST	17
5.2.2.1.1.	Fatores Político-Legais.....	17
5.2.2.1.2.	Fatores Económicos	17
5.2.2.1.3.	Fatores Demográficos.....	18
5.2.2.1.4.	Fatores Culturais.....	19
5.2.2.1.5.	Fatores Tecnológicos.....	20
5.2.3.	Análise Micro.....	21
5.2.3.1.	Análise de Mercado	21
5.2.3.2.	Análise da Concorrência.....	22
5.3.	Análise SWOT	24
5.4.	Estratégias de Marketing	25
5.4.1.	Segmentação	25

5.4.1.1. Variável Geográfica.....	25
5.4.1.2. Variável Demográfica.....	25
5.4.1.3. Variável Psicográfica.....	25
5.4.2. Mercados-alvo.....	26
5.4.3. Posicionamento	26
5.5. Objetivos de Marketing	26
5.6. Marketing-Mix	27
5.6.1. Produto	27
5.6.2. Preço.....	28
5.6.3. Comunicação.....	30
5.6.4. Local/ Distribuição.....	30
5.6.5. Processos	31
5.6.6. Evidências Físicas	32
5.7. Táticas de Marketing-Mix	33
5.8. Planeamento, Implementação e Controlo	35
5.8.1. Planeamento e Calendarização.....	35
5.8.2. Orçamentação.....	37
5.8.3. Controlo e Monitorização	37
6. CONCLUSÕES	39
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	40

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I:Quadro de Referências.....	8
Tabela II: Evolução da faturação, nº de noites vendidas, preço médio por noite e percentagem de ocupação em 2014.	15
Tabela III: Evolução da faturação, nº de noites vendidas, preço médio por noite e percentagem de ocupação em 2015.	15
Tabela IV:Análise Concorrencial	22
Tabela V: Análise SWOT	24
Tabela VI: Preçário Corporate e de tabela para o ano de 2016	28

Tabela VII: Táticas de Marketing-mix	34
Tabela VIII: Calendarização para 2017	36

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo Servqual	5
Figura 2: Modelos de itinerários	7

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A – Entrevista semi-estruturada (para o gerente da empresa)	42
Anexo B: Questionário	42
Anexo C: Análise do Questionário	46
Anexo D: Modelo de Marketing-mix	52

1. INTRODUÇÃO E QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

No âmbito do Mestrado de Marketing, lecionado pelo Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), apresenta-se o presente projeto que consiste num plano de marketing estruturado, cujo principal objetivo é o aumento da notoriedade da marca VDF – Vale de Ferreiros Agro-turismo no mercado nacional e internacional.

Este plano tem como principal foco a empresa Vale de Ferreiros que iniciou a sua atividade em 2014 e que tem como principal objetivo o alojamento de hóspedes e atividades equestres, mais concretamente programas de turismo equestre.

As atividades equestres terão maior incidência ao longo deste plano porque é um mercado que se encontra em expansão em Portugal e existem ainda poucas empresas que trabalhem com estes pacotes específicos. Assim optou-se por explorar este sector que é um nicho de mercado, aproveitando as oportunidades de tentar perceber como é possível construir uma marca forte e que seja atrativa para os consumidores. Durante o presente projeto apresentam-se os pontos fortes da empresa relativamente aos seus concorrentes e os pontos que a empresa pode melhorar em relação à sua performance.

A escolha deste tema está ligada a motivos pessoais e profissionais, à forte ligação ao cavalo, aliado ao desenvolvimento de um projeto nesta área.

Para alcançar o objetivo em questão, definiram-se as seguintes questões de investigação/ hipóteses:

- Como aumentar a notoriedade de Vale de Ferreiros em Portugal e no Estrangeiro?
- Quais as principais razões que levam os clientes a optar por Portugal?
- Quais os principais fatores que os fariam regressar a um destino?
- Quais os melhores canais de marketing para promoção do destino?

2. REVISÃO DA LITERATURA

A revisão de literatura apresenta as reflexões mais relevantes sobre o tema abordado no projeto e que são suportadas por diversas fontes como artigos científicos, livros, revistas, entre outros. Antes da realização do mesmo, torna-se necessário definir alguns conceitos subjacentes ao tema, sendo eles: 1) Plano de Marketing, 2) Marca, 3) Valor da marca, 4) Marketing de Serviços e 5) Turismo equestre.

2.1. Plano de Marketing

A temática de plano de marketing tem inúmeras abordagens, no entanto neste projeto recorre-se sobretudo a três autores na área do *marketing*: Kotler e Armstrong, 2012; Westwood, 2013; e McDonald, 2008.

Plano de marketing descreve as estratégias de marketing de uma empresa para um determinado grupo de consumidores, de forma a conseguir criar e entregar valor para esse grupo, com base no modelo de *marketing mix* designado por 4Ps (Kotler & Armstrong, 2012) (ver anexo D).

Segundo Westwood (2013), planeamento de marketing é um processo iterativo e em constante atualização que visa descrever métodos e aplicar recursos de marketing para atingir objetivos anteriormente definidos como a segmentação dos vários mercados, previsões da dimensão do mercado, ganhos de quota ou a identificação de posições no mercado.

Do seu lado, McDonald (2008), divide o plano de marketing em duas fases, sendo a primeira fase a elaboração de um plano estratégico que engloba todos os níveis de gestão da empresa e que providencia um conjunto de respostas estratégicas adequadas à análise

externa da empresa com uma duração aproximada entre três e cinco anos. A segunda fase corresponde ao plano tático, ou seja um plano com uma duração inferior a um ano e que especifica todas as ações a serem tomadas.

2.2. Definição de Marca

A *American Marketing Association* (1960) define marca como “um nome, termo, símbolo ou *design* da combinação entre eles com o objetivo de identificar bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores que se diferenciam dos seus concorrentes” Brito (2010). Esta definição acabou por ser bastante criticada por alguns autores que diziam que era muito orientada para o produto e apareceram então outras definições.

Segundo Kotler (1997) as marcas não têm uma natureza particular, mas acima de tudo são a “promessa do vendedor” em oferecer benefícios e serviços aos compradores. Ou seja, a marca para além de identificar os produtos ou serviços, atribuíam um conjunto de valores e propriedades tangíveis que são significativos para os consumidores e que contribuíam para a diversificação na oferta de valor e de motivações de compra.

Segundo Keller (2000) as marcas têm o propósito de ajudar a organizar o conhecimento que o consumidor tem sobre produtos ou serviços, podendo então servir para simplificar a escolha.

Já Aaker (1991), define marca como nome/e ou símbolo distinto que tem a função de identificar bens e serviços de um vendedor (ou grupo de vendedores) e diferenciá-los dos bens e serviços dos seus concorrentes, isto como uma fonte geradora de valor expressado em resultados financeiros.

2.3. Valor da Marca

O valor da marca é um conceito fundamental para perceber qual é a importância que uma marca tem no mercado onde atua. Existem duas perspetivas principais para definir o valor da marca: perspetiva financeira e perspetiva do consumidor.

A perspetiva financeira tem como objetivo calcular o valor da marca através da análise da força da marca, pois é este indicador que vai estabelecer a taxa de desconto e de capitalização a utilizar sobre os *cash flows* gerados pela marca (Stobart, 1994). Ou seja, uma marca forte vai ter uma estabilidade financeira mais elevada em termos de rendimentos futuros. No entanto a força da marca também não é de fácil mensuração pois depende de vários fatores, nomeadamente o posicionamento, a concorrência, a *performance* e os riscos da marca.

Na perspetiva do consumidor, segundo Keller (1993), o valor da marca corresponde ao efeito diferencial (nível cognitivo, afetivo e comportamental) do conhecimento da marca na resposta do consumidor ao marketing de uma marca. Esse conhecimento é caracterizado por duas fontes de valor: a notoriedade e a imagem. A notoriedade corresponde à presença da marca no espírito do consumidor e reflete-se na capacidade de recordação e identificação da própria marca. A imagem é definida como o conjunto de perceções e associações que os consumidores fazem a determinada marca.

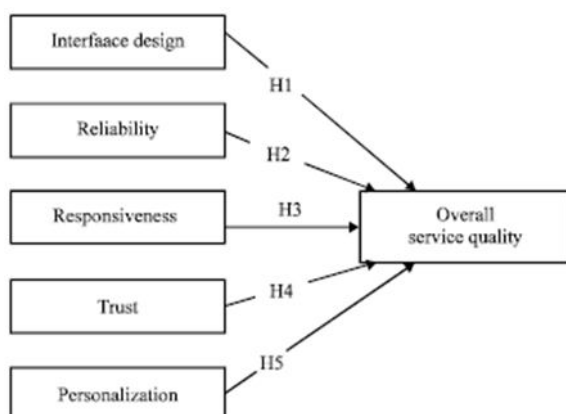
Aaker e Joachimsthaler (2000) defendem que o valor da marca um conjunto de ativos e passivos ligados à marca, ao seu nome e símbolo e que adicionam ou subtraem valor ao produto ou serviço. Estes ativos vão ser agrupados em quatro dimensões: notoriedade da marca, qualidade percebida, associações e lealdade à marca.

2.4. Marketing de Serviços

Um serviço é definido como qualquer ato, desempenho ou experiência oferecida num determinado período do tempo e não trazendo a propriedade de nada, cria valor para o seu recetor (Kotler, 1997). Sendo o serviço caracterizado por intangibilidade, inseparabilidade, heterogenidade e perecibilidade, o marketing dos serviços foca nestas características tão distintas.

Três pesquisadores Norte-americanos: Parasuraman, Zeithaml e Berry desenvolveram em 1985 um estudo para medir a qualidade do serviço através da comparação entre as expectativas antes do serviço ser prestado e as percepções após o serviço ser prestado pela empresa (a escala SERVQUAL). Parasuraman et al. (1985) definiram dez dimensões (fiabilidade, responsabilidade, competência, acesso, cortesia, comunicação, credibilidade, segurança, conhecimento e compreensão do cliente e tangibilidade) que determinavam a qualidade do serviço, no entanto após a consolidação chegaram a cinco dimensões importantes para serviços: empatia, garantia, fiabilidade, responsabilidade e tangibilidade. (ver figura 1).

Figura 1: Modelo Servqual



Fonte: Parasuraman, A., V.A. Zeithaml and L.L. Berry, 1998.

2.5. Turismo Equestre

Turismo equestre é definido como uma atividade turística que é oferecida comercialmente, e que utiliza o cavalo ou outros equídeos como meio de atração turística. (Magalhães et al., 2014).

Segundo Figueira (2007), o turismo equestre pode ser subdividido em duas vertentes: turismo do cavalo e turismo a cavalo.

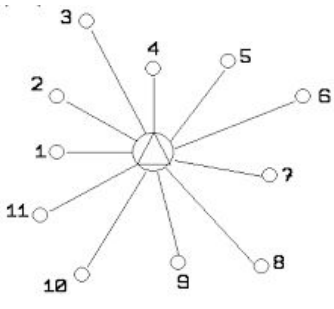
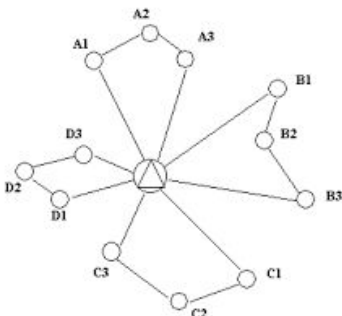
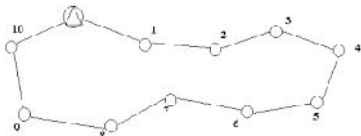
O Turismo do cavalo engloba as atividades ligadas ao mundo equestre, sem que se desenvolva, pelo turista a prática da equitação. Este tipo de turismo está muito ligado a feiras, exposições temáticas e eventos hípicas.

Por outro lado o turismo a cavalo é a prática de equitação ou as deslocações que implicam o transporte a cavalo desenvolvido pelo turista. Este tipo de turismo está intimamente ligado ao lazer e ao turismo ativo a cavalo através de passeios, circuitos¹ específicos ou até mesmo através de cursos de equitação. Torna-se necessário perceber que pelo fato das rotas ou itinerários terem vários dias de duração, é necessário uma maior organização e por isso recorrer a diferentes modelos, sendo os mais comuns o itinerário em estrela, em pétala/borboleta e em linha ou circular “Turihab (2012)” (ver figura 2).

¹ Circuitos - define a viagem combinada, intervindo vários serviços (transportes, alojamento, guia), de acordo com um itinerário programado e com um desenho circular, sempre que seja possível (o ponto de partida e de chegada coincidem) e com vista a passar por um caminho anteriormente percorrido.

Plano de Marketing para Vale de Ferreiros

Figura 2: Modelos de itinerários

Itinerário em estrela		Itinerário em estrela – quando durante um programa de férias, o alojamento (de cavalos e cavaleiros) é feito no mesmo sítio, ou seja o ponto de partida e chegada é comum durante todas as férias. Este tipo de percurso é mais aconselhado para cavaleiros com menos experiência, porque os percursos têm um grau de dificuldade menor e proporcionam um maior conforto para ambas as partes por não exigir a mudança de alojamento.
Itinerário em pétala ou borboleta		Itinerário em pétala ou borboleta – o ponto de partida e chegada é comum, no entanto o percurso e partida e chegada são diferentes. Este tipo de percurso é também mais aconselhado para cavaleiros com menos experiência, porque os percursos têm um grau de dificuldade menor e proporcionam um maior conforto para ambas as partes por não exigir a mudança de alojamento. Ainda assim exige ao organizador do percurso a interpretação do dobro da distância.
Itinerário circular		Itinerário circular – itinerário preferencial dos clientes pois exigem um maior grau de dificuldade e um conhecimento vasto da região, no entanto exige um planeamento mais exigente pois torna-se necessário arranjar alojamento para cavalos e cavaleiros diariamente e um apoio logístico bastante superior aos dois outros itinerários.

Fonte: Elaboração própria. Adaptado de “Turihab (2012) apud Rodrigues, 2010”.

3. QUADRO DE REFERÊNCIA

O presente projeto foi desenvolvido com base na estrutura apresentada na Tabela II, abaixo apresentada. Esta tabela sintetiza os principais tópicos que constroem o plano de marketing e as referências que serviram de base para a sua elaboração.

Plano de Marketing para Vale de Ferreiros

Tabela I: Quadro de Referências

Estrutura para o Plano de Marketing	Autores
História, Missão e Valores	McDonald (2008)
Análise da Situação Atual:	Wood (2010)
- Análise Interna - Recursos Humanos - Recursos Financeiros - Recursos de informação - Ligações empresariais - Análise Externa <u>Macro</u> - Análise PEST <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fatores Político- legais ➤ Fatores Económicos ➤ Fatores Demográficos ➤ Fatores Culturais ➤ Fatores Tecnológicos <u>Micro</u> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Análise de Mercado ➤ Análise da concorrência 	Kotler e Armstrong (2012)
Análise SWOT	Westwood (2013)
Estratégias de Marketing	Aaker (1991) Keller (1993)
Objetivos de Marketing Marketing-mix <ul style="list-style-type: none"> ➤ Produto ➤ Preço ➤ Comunicação ➤ Distribuição ➤ Processos ➤ Evidências Físicas 	Wood (2010)
Planeamento e controlo <ul style="list-style-type: none"> ➤ Calendarização ➤ Orçamento ➤ Monitorização e controlo ➤ Resultados esperados 	Blythe e Megicks (2010) Westwood (2013)

Fonte: Elaboração própria

4. METODOLOGIA

4.1. Método de Recolha de Dados

Tendo em conta os objetivos do plano de marketing, a estratégia de investigação que mais se adequa ao tema em questão é a *action research* (pesquisa ativa) porque é uma pesquisa que pressupõe uma colaboração estreita entre os investigadores e os membros da organização (Sauders et al.,2009). O presente trabalho segue os primeiros passos de *action research* (nota-se que algumas das táticas propostas no presente plano já estão a ser implementadas), a metodologia utilizada foi uma metodologia mista: quantitativa e qualitativa, através de um questionário lançado *online* (ver Anexo B) e uma entrevista semi-estruturada (ver Anexo A) ao gerente da empresa, que tinha como principal objetivo conhecer melhor a empresa.

O questionário organizou-se em duas secções, a secção A com 12 questões relacionadas com o grau de conhecimento de escolas de equitação, férias equestres, entre outras e a secção B com 4 questões sobre os dados pessoais dos inquiridos. O principal objetivo do questionário visou identificar as expectativas do público em geral sobre o lançamento da marca “Turismo Equestre Portugal”.

4.2. Caracterização da Amostra e Interpretação dos Dados

A amostra do estudo em questão foi direcionada para um público não específico, isto porque com este estudo pretende saber-se a opinião das pessoas em geral sobre a criação da marca “Turismo Equestre Portugal”.

Foi registado um total de 263 respostas ao questionário, sendo que 182 dos respondentes (73,98%) já tinham tido alguma experiência com cavalos e apenas 64

respondentes (26,02%) não tinham qualquer experiência. A maior parte das pessoas que tiveram contacto prévio com equitação, assinalou a curiosidade (50 pessoas), a experiência (60 pessoas) e a influência de amigos (59 pessoas) como principal causa para terem tido essa experiência com cavalos. Para mensurar o que os inquiridos mais valorizam na escolha das escolas de equitação foi utilizada uma escala de importância, sendo que o que os inquiridos consideram mais importante foi a qualidade das aulas e os instrutores, de seguida foi considerado importante o meio envolvente e os preços, e consideraram como fator indiferente (ou pouco ou nada importante) as pessoas que frequentam a escola. Cerca de 92% (165 respondentes) afirmaram que conhecem escolas de equitação e apenas 7,3% (13 respondentes) não conhecem nenhuma escola de equitação. Foram enumeradas algumas escolas de equitação como a Sociedade Hípica Portuguesa, Centro Equestre Vale de Ferreiros, Campo Real, Associação Hípica Cavalo de Óbidos, entre muitas outras. À pergunta sobre “Acha que faz sentido a criação da marca Turismo Equestre Portugal?”, 192 pessoas (85%) responderam que “sim”, 3 pessoas (1%) responderam que “não” e 29 pessoas (12%) responderam que era “indiferente”. Apenas 34% (76 pessoas) já pensou fazer férias equestres, sendo que a maioria 65% (147 pessoas) nunca colocou essa hipótese. Das 76 pessoas que responderam que já pensaram em fazer umas férias equestres, 51,32% privilegiam a localização perto do mar, e 43,32% perto de uma floresta e apenas 11,84% privilegia a localização perto da cidade. A maior parte dos inquiridos considera que o valor justo a pagar por essas férias está entre os 600,00€ e os 800,00€ (45,78%). Cerca de 182 pessoas praticam desporto e apenas 41 pessoas não praticam, sendo que a maior parte pratica equitação (35%) ou outro desporto (47,22%) e gastam entre 50,00€ (50,56%) e 250,00€ (19,66%). O perfil dos inquiridos é maioritariamente feminino (63,47%) e com idades compreendidas entre os 16 e 30 anos (57,99%), com o ensino superior completo

(59,36%), sendo que a maior parte é trabalhador por conta de outrem (38,36%) e estudantes (33,33%).

5. PLANO DE MARKETING

5.1. História, Missão e Valores

A empresa VDF – Vale de Ferreiros Agroturismo nasceu em 2014 na região do Ribatejo, no Pego, em Abrantes no distrito de Santarém. A empresa nasceu da vontade da família a quem pertence o negócio em oferecer alojamento de qualidade e atividades diversificadas na região onde se insere. A empresa atua em três áreas distintas de atividade que têm como grande objetivo a complementaridade entre elas:

- 1) Alojamento em espaço rural,
- 2) Desporto e lazer,
- 3) Criação e treino de cavalos de desporto.

O alojamento faz parte das atividades do turismo rural da empresa e integra as seguintes casas: a casa das Janelas Verdes, com cinco quartos; a casa do Equitador e a Casa do Ferreiro, duas casas térreas T1 de arquitetura tradicional.

A área de desporto e lazer está maioritariamente ligada à vertente equestre nas suas várias disciplinas, desde os saltos de obstáculos, passando pela *dressage*² e acabando nos passeios. Para além de aulas esporádicas que os clientes podem usufruir, a empresa organiza concursos de saltos de obstáculos nas suas infraestruturas.

² *Dressage* - também chamado "Ensino de competição", é uma das três modalidades equestres olímpicas, regulada pela Federação Equestre Internacional (FEI). O objetivo geral da *dressage* é auxiliar o cavalo a desenvolver, através de diversos exercícios, a capacidade de executar todos os seus movimentos naturais, tornando-o um animal flexível, calmo, atento ao cavaleiro e, portanto, agradável de se montar.

A última área é a criação e treino de cavalos, que podem ser de clientes ou da própria empresa e que têm o propósito de serem usados para aulas de equitação esporádicas dos clientes do turismo rural, ou para uma vertente que a VDF está a começar a explorar que é o turismo equestre. A empresa iniciou esta atividade equestre através de parcerias com agências de turismo equestre que fazem a ligação entre os clientes e os centros especializados neste tipo de turismo. A empresa desenhou três tipos de “pacotes” turísticos equestres, sendo eles de *dressage*, de saltos de obstáculos ou misto, ou seja os clientes tanto têm aulas de *dressage* como de saltos de obstáculos. A *dressage* é uma das disciplinas equestres que tem como grande objetivo disciplinar o cavalo, torná-lo mais voluntarioso e obediente através de movimentos subtis nas rédeas e de mudanças na posição do cavaleiro. Num nível básico acaba por se explorar os vários andamentos dos cavalos, como o passo, o trote e o galope. Num nível mais avançado outros tipos de exercícios vão sendo incluídos nesta modalidade olímpica, como por exemplo a pirueta a galope ou a *passage*³. Estes exercícios já requerem um grau de precisão bastante elevado porque já não são movimentos tão naturais ao cavalo como o trote ou o galope. Os saltos de obstáculos é também uma disciplina olímpica onde o cavaleiro e o cavalo são avaliados segundo certas regras. O objetivo desta disciplina é mostrar a força, a obediência, a velocidade e a técnica do cavalo juntamente com o nível de equitação do cavaleiro. Através de conversas informais com alguns dos clientes da empresa, chegou-se à conclusão que os clientes da VDF pretendem acima de tudo aperfeiçoar a sua técnica equestre, conhecer o cavalo lusitano e aprender um pouco da cultura portuguesa.

³ *Passage* - A *passage* é um trote onde o cavalo diminui a amplitude e ganha altura no andamento, saltando lentamente de uma diagonal (Fonte: Arte Equestre em Linha: <http://arteequestre.pt/exercicios/>) para outra

A missão da VDF passa por se tornar numa empresa de referência na região e em Portugal que se distingue dos seus concorrentes pela qualidade de serviço e de infraestruturas, pelo conforto e pelo contacto com a natureza.

No turismo equestre pretende diversificar a oferta com pacotes únicos no mercado equestre desenhados a pensar na comodidade dos clientes.

5.2. Análise da Situação Atual

5.2.1. Análise Interna

5.2.1.1. Recursos Humanos

A empresa conta com cinco colaboradores divididos pelas três áreas de atividade: duas pessoas afetas à vertente de alojamento, que fazem todo o trabalho de *housekeeping*, ou seja, limpeza e manutenção dos quartos, pequenos-almoços, entradas e saídas de clientes; um tratador/equitador que está afeto à vertente hípica da empresa e que é responsável por cuidar e montar os cavalos e dar aulas de equitação; um funcionário que está encarregue da manutenção de todos os espaços exteriores, como relvados, jardins, piscina e picadeiros; e uma gestora que faz a gestão da empresa, define tarefas e objetivos para cada trabalhador, faz o acompanhamento dos clientes de turismo equestre e garante que tudo corre como o planeado.

A empresa valoriza nos seus colaboradores a rápida capacidade de resolução de problemas, a iniciativa própria e a motivação. O método de trabalho passa por desenvolver projetos de grupo que desenvolvam sentimentos de entreajuda entre o grupo de trabalho.

5.2.1.2. Recursos Financeiros

O valor faturado da empresa aumentou exponencialmente nos primeiros três meses de atividade em 2014, este aumento é explicado pelo encerramento de uma unidade hoteleira da zona e pelo reconhecimento da empresa na região. A taxa média de ocupação em 2014 foi de 57% e em 2015 foi de 59%. Em 2015 a empresa iniciou a sua atividade na vertente equestre o que explica o elevado número de noites vendidas em alguns meses como Maio e Julho (com cerca de 170 noites vendidas). Em Maio de 2015 a empresa faturou 13335,15 €. Seguidamente é apresentada a evolução financeira da empresa, medida através do valor faturado por mês, número de noites vendidas, preço médio por noite e percentagem de ocupação (ver Tabela III e IV)

Plano de Marketing para Vale de Ferreiros

Tabela II: Evolução da faturação, nº de noites vendidas, preço médio por noite e percentagem de ocupação em 2014.

2014	Valor - €	Nº Noites vendidas	Preço médio/noite - €	% Ocupação
Janeiro	-	-	-	-
Fevereiro	-	-	-	-
Março	2079,46	44	47,26	24%
Abril	5272,03	103	51,18	57%
Mai	6634,15	142	46,72	76%
Junho	5327,77	117	45,54	65%
Julho	7633,35	137	55,72	74%
Agosto	6385,94	105	60,82	56%
Setembro	4731,94	113	41,85	63%
Outubro	4226,85	93	45,45	50%
Novembro	4217,01	90	46,86	50%
Dezembro	4635,04	98	47,30	53%
	51143,54	1042	48,87	57%

Fonte: Elaboração própria

Tabela III: Evolução da faturação, nº de noites vendidas, preço médio por noite e percentagem de ocupação em 2015.

2015	Valor - €	Nº Noites vendidas	Preço médio/noite - €	% Ocupação
Janeiro	4517,77	89	50,76	48%
Fevereiro	4360,44	92	47,40	55%
Março	4169,83	95	43,89	51%
Abril	5324,00	125	42,59	60%
Mai	13335,15	170	78,44	78%
Junho	8087,54	141	57,36	67%
Julho	8706,87	170	50,60	78%
Agosto	12041,44	148	81,36	68%
Setembro	6460,79	130	49,70	62%
Outubro	8255,94	108	76,44	50%
Novembro	5832,07	100	58,32	48%
Dezembro	6097,57	94	64,87	43%
	87189,41	1462	58,48	59%

Fonte: Elaboração própria

5.2.1.3. Recursos de Informação

A VDF, por ser uma empresa de pequena dimensão e com um espírito familiar, opta por recolher informações em relação à estadia, aos serviços e às condições oferecidas através do contacto direto com os seus clientes. Muitas vezes, também pelo facto dos clientes chegarem até à VDF através de agências, ou através de plataformas como a *booking.com*, estas lançam um pequeno inquérito onde as pessoas fazem as suas apreciações através de pontuações, ou de sugestões de melhoria. Os clientes de turismo equestre valorizam esse contacto e a preocupação por parte dos colaboradores da empresa em perceberem os objetivos que os trazem até Vale de Ferreiros.

5.2.1.4. Ligações Empresariais

A empresa valoriza as parcerias e nos meses de menor procura, opta por parcerias com revistas como a *Time Out* que divulga promoções 2 por 1. Para os pacotes de turismo equestre, a empresa apenas tem cavalos para a disciplina de saltos de obstáculos, e por isso recorre a uma parceria com um cavaleiro de ensino que tem cavalos lusitanos e os transporta para Vale de Ferreiros sempre que é necessário. Assim a empresa diminui os custos fixos, porque não tem que alimentar mais cavalos e empregar sazonalmente mais uma pessoa. Para além disso a empresa recorre a empresas da região, tanto na área da restauração como na área de desporto (por exemplo canoagem) enviando os vários clientes para usufruírem dos seus serviços.

5.2.2. Análise Externa

5.2.2.1. Análise Macro: Análise PEST

5.2.2.1.1. Fatores Político-Legais

Portugal continua a ser um país muito burocrático, onde a legislação condiciona o funcionamento das empresas. A legislação laboral é muito restrita, existindo leis anti monopólio, restrições ao comércio e os *inputs* são bastante elevados para as empresas. No entanto, Portugal apresenta-se como um país bastante seguro, apresentando uma taxa de criminalidade baixa. A política económica tem ainda um papel muito importante pois é o Governo que incentiva o turismo e as exportações portuguesas.

5.2.2.1.2. Fatores Económicos

Portugal tem sofrido algumas alterações económicas ao longo do tempo, sendo que os últimos anos ficaram marcados por uma grave crise económica. Em 2013 a taxa de desemprego atingiu um dos valores mais altos de sempre, chegando aos 16,2% (PORDATA, 2016), no entanto nos últimos dois anos tem vindo a melhorar e em 2015 a taxa de desemprego foi de 12,4%. Para além da elevada taxa de desemprego, são cada vez mais as pessoas que optam por sair do país à procura de melhores condições de vida. Nos últimos 50 anos registou-se um aumento de cerca de 102.306 indivíduos (INE, 2015) a sair do país para viver no estrangeiro. Para contrariar esta tendência há que começar a explorar o turismo equestre. Um nicho de mercado que avalia Portugal em cerca de 500 milhões de euros e promete movimentar recursos nas várias áreas, entre elas ambientais, turísticas e económicas, e criar emprego nas diversas áreas, como ferradores, tratadores de cavalos, guias, limpeza de caminhos, restaurantes, alojamentos (Fugas, 2012). Este tipo de turismo que está incluído no turismo de natureza pode potencializar outros produtos turísticos como os circuitos turísticos religiosos e culturais que vão trazer um retorno ainda maior a Portugal.

5.2.2.1.3. Fatores Demográficos

Segundo dados da Pordata, em 2014, a população portuguesa rondava os 10.401.062 indivíduos, no entanto apenas metade era população ativa. A esperança média de vida é bastante superior aos valores de 30 anos atrás. Hoje em dia ronda os 80,2 anos e nos anos 60 rondava os 67,1 anos (PORDATA, 2016) o que influencia o comportamento da sociedade portuguesa. O envelhecimento da população é por isso um tema que preocupa a população portuguesa. A taxa de residentes em Portugal tem vindo a diminuir nos últimos anos em cerca de 1,400 milhares de indivíduos (PORDATA, 2016), o que nos leva a concluir que a população está a ficar cada vez mais envelhecida. A taxa de natalidade diminuiu cerca de 16,2% (PORDATA, 2016) nos últimos 50 anos o que torna as cidades do interior de Portugal cada vez mais isoladas e sem renovação de gerações.

No entanto, os jovens estão cada vez mais preocupados com o ambiente e com a sua educação (PORDATA, 2016) o que potencializa cada vez mais hábitos culturais e leva os portugueses a optarem mais pelo turismo rural. Desde 2009 que se tem verificado um crescimento do turismo em Portugal. Em 2013 registou-se um aumento das receitas em 7,5%, em relação a 2012, onde o valor de receitas turísticas foi de 9.249,6 milhões de euros. (INE, 2015). Em relação ao desporto equestre, tem sido um desporto com cada vez mais atletas federados em Portugal, registando cerca de 5791 em 2015 (PORDATA, 2015). O perfil do consumidor de turismo equestre é maioritariamente feminino, está entre os 25 e os 50 anos, sem filhos, permanecem entre quatro e sete noites no destino e têm um gasto médio de 1500 Euros (Fugas, 2012).

5.2.2.1.4. Fatores Culturais

Segundo o PENT⁴, os principais fatores culturais que diferenciam Portugal de Espanha, o seu maior concorrente em termos turísticos, é o elevado número de praias de qualidade que são galardoadas com bandeira azul, a beleza das mesmas e a sua areia branca, o número de horas de sol durante todo o ano, o reconhecimento do Algarve como destino de sol e mar e a hospitalidade e segurança do país. Para além disso, Portugal está agora focado em reforçar os circuitos de turismo religiosos e culturais, dinamizando assim ainda o turismo rural através de ofertas diversificadas. Esta oferta diferenciada pode aliar as estadias de curta duração a segmentos mais ativos como passeios a pé, de bicicleta ou a cavalo. Outros dos segmentos que também está em crescimento em Portugal é o turismo equestre principalmente pelo interesse nas raças de cavalos Portuguesas, como é o caso do cavalo lusitano e o do garrano do Gerês. Portugal conta já com alguns centros equestres especializados nesta modalidade. Segundo o PENT, Portugal apresenta um conjunto de fatores que aumentam a sua competitividade face aos seus concorrentes no sector rural, sendo eles: 90% do território é considerado zona rural e 23% do território português é formado por áreas protegidas e rede Natura 2000⁵, o que demonstra a qualidade paisagística e ambiental portuguesa, tal como a biodiversidade ao nível da fauna e flora. Para além disso o território português tem inúmeros territórios classificados como património mundial da UNESCO.

Portugal tem-se tornado ainda uma referência mundial em termos de gastronomia e vinhos, o que complementa a experiência turística no país, principalmente para os estrangeiros que visitam Portugal no âmbito dos programas de turismo equestre e que acabam por juntar o útil ao agradável, montam a cavalo, experimentam a gastronomia e outros produtos regionais.

⁴ Plano Estratégico Nacional do Turismo

⁵ A rede Natura 2000 ou RN2000 é uma rede de áreas designadas para conservar os habitats e as espécies selvagens raras, ameaçadas ou vulneráveis na União Europeia (Fonte Wikipédia em Linha).

5.2.2.1.5. Fatores Tecnológicos

Nos fatores tecnológicos, pode-se destacar o fenómeno das redes sociais e das aplicações móveis que têm vindo a alterar a atividade turística em termos relacionais entre os vários intervenientes no negócio turístico, entre eles, os produtores de serviços, distribuição e clientes. Este fenómeno veio trazer às PME novas ferramentas para desenvolver estratégias de comunicação e de distribuição que pretendem dar respostas aos clientes cada vez mais atentos às oportunidades no “mundo turístico”. Estes fenómenos trouxeram com eles o aumento da competitividade. Portugal tem hoje em dia concorrentes que se fazem valer destes fenómenos através de posicionamentos inovadores como é o caso dos Emirados Árabes Unidos, ou de competitividade no preço, caso das Caraíbas ou até mesmo da capacidade de criar ofertas com custo de produção mais baixos como é o caso da Ásia. Portugal não se pode valer apenas do sol e do mar, tem que batalhar por um posicionamento inovador e a tecnologia pode ser um grande aliado para atingir esse mesmo fim. Hoje em dia muitos dos pacotes de turismo equestre são vendidos através de agências especializadas neste ramo na *internet*. Estas agências vão angariando contactos e após uma visita ao espaço percebem se as várias empresas têm os requisitos necessários. É através das novas plataformas tecnológicas e redes sociais, como *sites*, *blogs* e *facebook*, entre outros que os clientes optam por determinado destino turístico.

5.2.3. Análise Micro

5.2.3.1. Análise de Mercado

O cavalo é o animal que potencializa o turismo equestre e por isso é importante fazer a distinção entre as várias raças existentes em Portugal. As raças portuguesas são um dos pontos fortes face aos outros países. Hoje em dia existem três raças autóctones Portuguesas: o Lusitano, o Sorraia e o Garrano.

Segundo a APSL – Associação Portuguesa de Criadores de Cavalo Puro Sangue Lusitano, o cavalo lusitano existe há cerca de 5000 anos e é conhecido por ser um cavalo versátil, ágil e corajoso e por isso compete hoje em dia em quase todas as modalidades do desporto equestre.

Segundo a ANCRG – Associação Nacional dos Criadores de Raça Garrana, o cavalo garrano representa o cavalo tipo Celta das regiões montanhosas do Nordeste ibérico que vive atualmente em estado semi-selvagem. Inicialmente foi domesticado para a vida rural e para o transporte nas feiras, festas e romarias, no entanto com a evolução da agricultura esta raça foi desaparecendo. Nos anos 40, o governo Português pôs em marcha uma operação para recuperar a raça.

Segundo a Associação Internacional de Criadores do Cavalo Ibérico de Tipo Primitivo – Sorraia (2011), o nome da raça deve-se à recuperação a partir de um núcleo de animais encontrados na região de Coruche, no vale do rio Sorraia. É um cavalo de pequena estatura, visto como uma miniatura do Lusitano.

Portugal tem ainda um clima ideal para a prática de turismo equestre, isto porque apresenta um clima quente no verão e um clima ameno durante o resto do ano com temperaturas bastante agradáveis nos meses de Outubro, Novembro, Março e Abril. Para além disso tem as três raças de cavalos que atrás foram citadas e que representam um fator

diferencial em relação a outros países. Os estrangeiros acabam por valorizar as características dos cavalos, das quais se destacam a tranquilidade, a segurança e a força dos mesmos. Para além disso, Portugal é ainda um destino “novo” para a prática desta modalidade, o que é uma vantagem competitiva comparativamente com países que já têm alguma tradição, isto porque a busca de novos países e produtos é um dos principais problemas encontrados pelas agências de turismo equestre.

5.2.3.2. Análise da Concorrência

A análise da concorrência foi efetuada tendo como base a oferta que existe no mercado em termos de pacotes equestres. A concorrência neste mercado tem vindo a aumentar, no entanto ainda existem poucas quintas que reúnam todas as condições necessárias para a prática destes pacotes, isto porque para além de ser necessário alojamento é necessário um centro equestre ou hípico, isto tudo no mesmo espaço. Para além disso as agências de turismo equestre antes de iniciarem um novo contrato visitam o espaço e experienciam como se fossem clientes para saberem o que estão a oferecer aos seus clientes.

Os maiores concorrentes da VDF estão apresentados na Tabela V. Para além das informações relevantes de contactos, fez-se ainda um levantamento das principais forças, fraquezas, produtos e preços de cada um dos concorrentes. Apesar de serem apenas três empresas, todas elas reúnem excelentes condições para a prática de *dressage*, sendo esse o principal fator diferenciador da VDF. A VDF para além de ter programas de *dressage*/ensino tem também programas de saltos de obstáculos, o que muitas vezes alicia os clientes a optarem por um programa misto.

Tabela IV: Análise Concorrencial

Plano de Marketing para Vale de Ferreiros

	Forças	Fraquezas	Produtos	Preços
Quinta do Rol www.quintadorol.com info@quintadorol.com +351261471458 Quinta do Rol Ribeira de Palheiros. Miragaís 2530-442 Lourinhã	-Várias atividades complementares, entre elas, ténis, surf, futebol e enoturismo; -Proximidade com o mar potencializa os passeios na praia; -Instalações.	-Está maioritariamente virado para programas de dressage.	-Lições e passeios -Desbaste e ensino de cavalos -Clínicas de equitação	-Entre os 30 e os 60€. -Entre 600 e 1600€ (varia consoante o número de noites e a ocupação <i>single</i> ou duplo)
Monte Velho Equo Resort www.montevelho.pt reservas@montevelho.pt +351912371837 Herdade do Monte Velho Santana do Campo, 7040-130 Arraiolos	-Instalações feitas de raiz por um arquiteto de renome; - Infraestruturas; -Atividade complementares como pesca, canoagem e passeios a pé ou de bicicleta; -Coudelaria própria.	-Está maioritariamente virado para programas de dressage; -Dimensão reduzida.	-Pacotes Equestres	-Entre 700 e os 1700€ (preço para 7 noites com pensão completa e duas aulas de equitação por dia ou uma aula de equitação e um passeio por dia)
Solar do Espírito Santo www.solarespiritoso.com geral@solarespiritoso.com +351249957252 Rua do Espírito Santo, 25/27 Azinhaga do Ribatejo 2150-034 Golegã	-Situado na capital do cavalo com uma forte ligação à raça lusitana; -Alojamento num solar antigo com muita história.	-Está maioritariamente virado para programas de dressage; -Não tem picadeiro descoberto.	-Estágios de <i>dressage</i>	-Entre 750 e os 1050€ (preço para 7 noites com pensão completa e duas aulas de equitação por dia)

Fonte: Elaboração Própria

5.3. Análise SWOT

A análise SWOT vai sintetizar as análises internas e externas, vai identificar as forças e fraquezas internas da VDF e ainda as oportunidades e ameaças do ambiente externo (ver tabela VI).

Tabela V: Análise SWOT

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Infraestruturas existentes ✓ Pontuação no <i>site</i> da <i>booking</i> de 8,6 (pontuação de 0 a 10) no segundo ano de atividade, dois pontos acima comparado com o ano anterior ✓ Parcerias já existentes com agências de turismo equestre como a <i>HorseXplore</i> e <i>Far&ride</i>. ✓ Qualidade oferecida e percebida pelos clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de pessoal especializado na empresa nas diversas áreas ✓ Falta de pessoal para delegar tarefas ✓ Falta de apoio por parte da Câmara Municipal de Abrantes a eventos realizados em Vale de Ferreiros ✓ Site pouco atualizado ✓ Elevados custos fixos, nomeadamente em segurança social, eletricidade, água, entre outros
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crescimento do mercado de turismo equestre ✓ Utilização de revistas especializadas como “Revista Equitação” para divulgar as infra-estruturas ✓ Forte presença nas plataformas em linha: <i>booking</i>, <i>expedia</i>, <i>odisseias</i>, <i>goodlife</i>, <i>airbnb</i>, <i>far&ride</i>, <i>horseXplore</i>, entre outros ✓ Ambiente familiar e acolhedor por parte dos funcionários ✓ Condições atmosféricas ideais para a prática de equitação em Portugal 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concorrência crescente no mercado equestre tanto para o turismo equestre como o aparecimento de novos centros equestres ✓ Sazonalidade do negócio Sazonalidade do negócio equestre ✓ Falta de “poder de compra” por parte dos potenciais clientes

Fonte: Elaboração própria

5.4. Estratégias de Marketing

A estratégia de marketing para o ano de 2017 é uma estratégia de desenvolvimento dos mercados, principalmente porque o turismo equestre se encontra em plena expansão em Portugal e porque quanto mais mercados se alcançar maior será o crescimento da empresa.

5.4.1. Segmentação

Tendo em conta o mercado onde a empresa atua e os seus objetivos na vertente equestre, efetuou-se uma segmentação multivariada, onde se utilizaram as seguintes variáveis: geográfica, demográfica e psicográfica.

5.4.1.1. Variável Geográfica

São consumidores de nacionalidade estrangeira, oriundos maioritariamente do Norte da Europa, de países como a Suécia, Finlândia, Noruega, que procuram climas amenos com uma boa exposição solar e com pouca ou sem neve principalmente nos meses entre Janeiro e Maio.

5.4.1.2. Variável Demográfica

Consumidores com idades entre os 45 e os 60 anos, maioritariamente mulheres, grande parte ocupa lugares de chefia em grandes empresas, outras já estão reformadas. A maior parte é cliente assíduo deste tipo de pacotes equestres, até mais do que uma vez por ano e por isso pertencem à classe média e média-alta.

5.4.1.3. Variável Psicográfica

Consumidores que têm uma preocupação constante com estilo de vida saudável, em fazer exercício físico regularmente e com o contacto com animais e com a natureza. O desporto equestre sempre foi visto como um desporto de elite e por isso o cliente-tipo deste

tipo de turismo opta por destinos já com alguma reputação, com muito boas infraestruturas e cavalos.

5.4.2. Mercados-alvo

Os mercados-alvo do Turismo Equestre são maioritariamente estrangeiros entre os 35 e os 55 anos que já pratiquem equitação. Para o turismo rural são quadros superiores de empresas da região durante a semana e famílias durante o fim-de-semana.

5.4.3. Posicionamento

O mercado de Turismo Equestre é um mercado com um elevado potencial em Portugal e por isso torna-se necessário definir um posicionamento para cada empresa que atua neste setor.

A VDF trabalha diariamente para se posicionar no mercado como uma marca de excelência, que trabalha com cavalos de grande qualidade, profissionais sensíveis aos detalhes e infraestruturas de topo.

5.5. Objetivos de Marketing

Para o ano de 2017, a empresa espera alcançar os seguintes objetivos de marketing:

- ✓ Aumentar a notoriedade da marca tanto a nível nacional como a nível internacional;
- ✓ Aumentar as vendas em 10% até ao final do próximo ano;
- ✓ Aumentar o número de parcerias com agências de turismo equestre, podendo assim alcançar novos mercados;
- ✓ Conquistar novos clientes;
- ✓ Fidelizar os clientes existentes;

- ✓ Atrair mais seguidores nas redes sociais (Facebook e Instagram);
- ✓ Lançamento de dois novos pacotes equestres: para iniciantes e para crianças entre os 12 e os 20 anos.
- ✓ Obter mais parcerias com empresas da zona que possam complementar o serviço já prestado pela VDF, nomeadamente empresas de atividades desportivas, restaurantes, entre outras.

5.6. Marketing-Mix

O marketing-mix é definido por um conjunto de decisões de marketing que os gestores tomam para alcançar o posicionamento desejado e os objetivos estratégicos (Doyle e Stern, 2006).

5.6.1. Produto

Os produtos da empresa são: no turismo rural, noites com pequeno-almoço incluído. Poderá haver em algumas alturas específicas do ano, pacotes de uma ou duas noites com aula/passeio a cavalo, ou pacotes mais específicos de dia dos namorados, de Páscoa, Ano Novo, entre outros.

O centro equestre oferece, aulas de iniciação à equitação, aulas de equitação nas disciplinas de saltos de obstáculos e *dressage*, preparação para exames de sela, passeios, cartões de aulas, alojamento (em *box* ou *padock*) e trabalho de cavalos de proprietários, concursos hípicas e pacotes de turismo equestre. Este último produto, para um público já mais específico e maioritariamente estrangeiro a VDF tem fins-de-semana prolongados (*long weekends*) ou semanas (*weeks*) à disposição dos seus clientes. Estes programas de três ou cinco dias, consistem numa espécie de férias hípicas, com duas aulas de equitação por dia, com meia-pensão ou pensão completa e alojamento no turismo rural.

5.6.2. Preço


A empresa tem vários preços, isto porque também tem vários tipos de clientes e produtos. O cliente *corporate* tem um preço específico de segunda a sexta-feira (ver tabela VII). O cliente “habitual” tem um preço especial, de 44,00€ isto porque este tipo de clientes vem com uma periodicidade certa, normalmente todas as semanas. Este preço foi estabelecido no início da sua atividade em 2014 com os clientes que se mantêm até hoje. Para além do preço *corporate* tem um preço normal, ou chamado “preço de tabela” para todos os restantes clientes (ver tabela VII). Por último, e devido aos canais que a empresa opta por comunicar, como a Odisseias ou a *goodlife*, entre outras, tem vouchers a preços bastante mais competitivos, o que lhes permite chegar a um maior número de pessoas.

Tabela VI: Preço *Corporate* e de tabela para o ano de 2016

Alojamento	Preço Corporate		Preço de tabela	
	Single	Duplo	Single	Duplo
Casa do Ferreiro	54	75	72	82
Casa do Equitador	54	75	72	82
Quarto Tejo	54	70	72	82
Quarto Castelo	54	70	72	82
Quarto da Aldeia	52	61	62	72
Quarto do Feitor	39	48	42	52
Quarto Prado	49	59	52	62

Fonte: Elaboração própria

Os preços do Centro Equestre variam consoante o produto que os clientes procuram, podendo os clientes optar por aulas esporádicas ou por uma mensalidade com duas aulas semanais ou pelo alojamento de cavalos (ver imagem 1).

A flyer for the Vale de Ferreiros Equestre Center. It features a background image of a horse field at sunset. The text is in Portuguese and lists various equestrian services and their prices. The logo of the center is in the top left corner.

Centro Equestre Vale de Ferreiros

Preçário de Actividades

Aulas de Iniciação: 10 €

Aulas Esporádicas:

Apartir de

1 Pax	2 Pax	3 Pax	4 Pax
20 €	30 €	40 €	50 €

Mensalidade (2 Aulas/Semana)

Apartir de

1 Pax	2 Pax	3 Pax	4 Pax
120 €	200 €	280 €	360 €

Alojamento de Cavalos

Consoante o tipo de ração

Box	"A Campo"
Entre 250 € a 275 € mês	150 € mês

Passeios a Cavalos: 20 € / Hora

Localização
Torre de Baixo, Pego, Abrantes

Site: www.vdf.pt
Mail: info@vdf.pt
Contacto: 936711255

Imagem 1: Preçário do Centro Equestre

Fonte: Flyer da empresa

Os preços dos pacotes de turismo equestre variam consoante a duração do programa, estes podem ser “*long weekend*” onde os preços por pessoa rondam os 660,00€, ou “*week*” onde os preços rondam os 1200€ por pessoa.

Estes preços têm incluído a estadia, meia pensão (pequeno-almoço e almoço ou jantar) e duas aulas de equitação por dia. Os clientes podem no entanto solicitar pensão completa o que lhes acresce 20,00€ por refeição por pessoa e aulas adicionais que têm o custo de 50,00€.

5.6.3. Comunicação

Os principais canais utilizados para comunicar estão também divididos por áreas. Na área do alojamento, a empresa está presente em sites como a *booking*, *expedia*, *airbnb*, *odisseias* e *goodlife*. Nos últimos dois anos, a empresa teve campanhas *online* antes do Verão com pacotes de 3, 4 ou 7 noites a um preço bastante competitivo. Para além destas campanhas sazonais, a empresa tem uma campanha quase permanentemente de uma ou duas noites com aulas de equitação incluídas. Na *booking* a empresa tem os seus preços de tabela e sempre que tem alturas com menos clientes opta por baixar os preços.

Para divulgar os serviços equestres, a empresa opta por parcerias com agências de turismo equestre, nomeadamente a *HorseXplore* e a *Far&Ride*. Este contacto é feito de uma forma permanente, sempre que surge alguma ideia é feito o contacto com as agências e solicita-se o *feedback* sobre a estadia dos clientes. Para divulgação dos eventos que se realizam, a empresa utiliza o seu *site* e as redes sociais, como o *Facebook* e o *Instagram*. Para a empresa se manter ativa nas redes sociais opta por fazer uma interação duas vezes por semana, essas interações tanto podem ser uma informação sobre um evento, ou o lançamento de alguma promoção ou pode ser apenas a publicitar algum quarto ou alguma infraestrutura como a piscina, picadeiros ou até mesmo o meio-ambiente.

5.6.4. Local/ Distribuição

Morada: Rua da Cabeça Alta, 328, 2205-340 Pego | Torre de Baixo, Pego

O turismo rural está localizado numa zona privilegiada, no final da Rua da Cabeça Alta, por isso consegue abranger a aldeia e o campo que se inicia imediatamente após a propriedade da empresa. A cerca de 7 minutos a pé, encontra-se o Centro Equestre com

vista para o Rio Tejo. Tanto o primeiro edifício como o segundo têm parque de estacionamento para os seus clientes.

Horário: a empresa não funciona como a maior partes das empresas neste ramo hoteleiro com épocas baixas e altas. O horário de *check-in* é a partir das 14h e de *check-out* é até às 12h, horário esse que se mantém-se ao longo do ano.

5.6.5. Processos

O processo inicia-se sempre por um primeiro contacto através de *e-mail* ou telefone para saber informações, verificar disponibilidades, entre outras coisas. Após esse primeiro contacto os clientes fazem uma pré-reserva que passa a reserva assim que o comprovativo de pagamento do sinal (50% do valor total da reserva) seja recebido pela empresa. Chegando à data da reserva, um funcionário da empresa recebe os clientes e dá-lhes algumas informações sobre o funcionamento do pequeno-almoço, Internet e outros detalhes e mostra-lhes o seu alojamento. No *check-out* é feito o pagamento dos restantes 50% e são recolhidos os dados dos clientes para envio da fatura. O processo acima descrito é um processo de reserva, no entanto os clientes que vêm para usufruir de programas de turismo equestre têm um tratamento um pouco diferente porque quem faz a marcação são as agências, estes quando chegam apenas conhecem as instalações (alojamento e centro equestre), e têm um acompanhamento mais próximo por parte da gestora da empresa que providencia tudo o que precisam, desde restaurantes, supermercados, visitas turísticas, entre outras coisas.

5.6.6. Evidências Físicas

As instalações físicas da VDF estão divididas pelo turismo rural e pelo centro equestre.

O alojamento do turismo rural é composto por três edifícios – Casa das Janelas Verdes, Casa do Equitador e Casa do Ferreiro. A Casa das Janelas Verdes, tem cinco quartos, zona de refeições onde é servido diariamente o pequeno-almoço e algumas refeições para os clientes de turismo equestre (jantar ou almoço) e receção. Os quartos estão decorados com pormenores de cores diferentes e modernos, têm nomes distintos (quarto castelo, quarto tejo, quarto da aldeia, quarto do feitor e quarto prado) que foram escolhidos de acordo com a vista que cada um tem.. A Casa do Equitador e Casa do Ferreiro são dois T1's que têm um quarto, sala, casa de banho e *kitchenette*, e apresentam uma decoração mais rústica e campestre que remetem para a parte rural e ligada ao centro equestre.

O centro equestre é composto por um edifício que se divide num pavilhão com doze boxes, um pavilhão multiuso principalmente usado para guardar rações, palhas entre outras coisas de trato diário dos cavalos. Tem ainda uma sala de arreios, duas casas-de-banho e uma sala que é utilizada para serviços administrativos/escritório quando se realizam eventos no centro equestre. É neste edifício que está ainda a casa do caseiro que trata dos cavalos e faz a manutenção dos espaços do centro equestre.

A VDF conta também com algum material promocional, como brochuras (para o centro equestre (ver imagem 1) e para o alojamento) e cartões de visita. Para além disso os colaboradores estão devidamente identificados com polos (no Verão) e casacos (no Inverno) com o logotipo da empresa.

5.7. Táticas de Marketing-Mix

As táticas de marketing-mix resultam da segmentação e do posicionamento anteriormente definidos, das limitações de recursos e dos principais objetivos para a empresa (Tabela VIII):

Plano de Marketing para Vale de Ferreiros

Tabela VII: Táticas de Marketing-mix

Variável de Marketing-mix	Tática de Marketing-Mix
Produto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inclusão de pacotes de turismo equestre para iniciantes e para adolescentes entre os 12 e 20 anos; ▪ Dar a conhecer as principais características que diferenciam o serviço de Vale de Ferreiros dos seus concorrentes: relação com o cliente, preocupação com o bem-estar e com o detalhe.
Preço	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criar um desconto de 10% para a segunda estadia de clientes com um prazo de um ano, ou seja todos os clientes que adquiriram um pacote de turismo equestre em 2016 terão um desconto de 10% no mesmo pacote em 2017; ▪ Criar uma parceria com os restaurantes e empresas de atividades da região para concederem um desconto (previamente acordado) a todos os clientes enviados por Vale de Ferreiros; ▪ No aniversário da empresa, no dia 25 de Fevereiro de cada ano oferecer um desconto de 50% nesse mesmo dia.
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação de uma linha de vestuário, como polos, bonés, casacos com o logotipo da empresa; ▪ Participação em feiras de turismo e turismo equestre; ▪ Lançar uma campanha no Facebook de partilha da sua estadia em Vale de Ferreiros. A publicação com mais partilhas ganha uma estadia.
Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escolha do Empregado do mês. Este será recompensado com uma quantia extra no final do mês; ▪ Recorrer a uma empresa especialista em comunicação para fazer um plano de comunicação para a empresa. Este deverá abranger desde os conteúdos publicados nas várias redes sociais, os conteúdos para o lançamento de um blog.
Processos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melhorar o processo de reserva através da numeração das reservas; ▪ Construção de uma base de dados com as informações sobre os clientes para fazer um estudo dos clientes.
Evidências Físicas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Construção de uma <i>eco-village</i> no perímetro do centro equestre para diferenciar o público-alvo; ▪ Construção de picadeiro coberto; ▪ Construção de uma sala multiusos para dar apoio aos eventos equestres e para realização de outros eventos;

Fonte: Elaboração própria

5.8. Planeamento, Implementação e Controlo

5.8.1. Planeamento e Calendarização

Para que as ações propostas sejam implementadas torna-se necessário fazer um planeamento sobre o intervalo de tempo em que cada ação será executada. Tendo em conta que a VDF é uma empresa de pequena dimensão, é crucial que todos os recursos humanos da empresa reúnam esforços para a concretização de todas as ações. O sucesso das ações vai depender do esforço de toda a equipa. A tabela IX apresenta a calendarização das ações propostas.

Plano de Marketing para Vale de Ferreiros

Tabela VIII: Calendarização para 2017

Tipo de Acção	Acção	2017											
		Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Produto	Novos pacotes de turismo equestre												
	Dar a conhecer as características diferenciadoras da VDF												
Preço	Desconto de 10% para a segunda estadia de clientes												
	Parceria com os restaurantes e empresas de atividades da região												
	Aniversário da empresa												
Comunicação	Criação de uma linha de vestuário												
	Participação em feiras de turismo e turismo equestre												
	Lançar campanha no Facebook												
Pessoas	Escolha do empregado do mês												
	Plano de Comunicação												
Processos	Numeração das reservas												
	Base de dados dos clientes												
Evidências Físicas	Construção de uma eco-village												
	Construção de picadeiro coberto												
	Construção de uma sala multiusos												

Fonte: Elaboração própria

5.8.2. Orçamentação

A VDF é ainda uma empresa recente que apesar do seu crescimento em termos de vendas ser bastante favorável, como se pode verificar nos recursos financeiros (ver tabela III), a empresa está ainda a adaptar-se e a tentar encontrar a melhor maneira de economizar em alguns pontos como por exemplo os custos fixos como a eletricidade. Por essa razão foram propostas ações que têm custos reduzidos e que não comprometem o bom funcionamento da empresa. Foram ainda propostas 2 ações que vão ter um investimento bastante superior comparativamente com as outras, a construção da *eco-village*, do picadeiro coberto e da sala multiusos, ações essas que só irão avançar caso os projetos sejam apoiados por fundos comunitários. Segundo o sócio maioritário, essas ações acarretam um investimento de cerca de 400,000€, mas com o apoio comunitário ficariam apenas em cerca de 160,000€ o que corresponde a 40% do valor total do investimento porque os restantes 60% são a fundo perdido.

5.8.3. Controlo e Monitorização

O controlo do cumprimento do plano e de todas as ações ficará a cargo da responsável pela gestão da empresa e toda a sua equipa. Esse controlo deverá ser feito todos os meses pela comparação da evolução do número de noites vendidas e da faturação registada em cada mês. O sucesso das campanhas *online* (Facebook) vai depender do alcance das publicações, do número de partilhas e de *likes*. O sucesso das outras ações, nomeadamente ações de descontos, participação em feiras de turismo e turismo equestre, o lançamento de pacotes de iniciantes e de adolescentes vai ser estimado através da adesão dos clientes e futuros clientes da empresa. Ações como a escolha do empregado do mês servem acima de tudo para motivar a equipa, para criar um espírito de competição

saudável e melhorar o desempenho da equipa. Ações como estas vão ser controladas através da evolução das tarefas desempenhadas pela equipa, nomeadamente o tempo que demoravam anteriormente e que demoram atualmente a cumprir a mesma tarefa e também através do espírito de iniciativa.

6. CONCLUSÕES

A realização do presente plano de marketing para a empresa Vale de Ferreiros é uma mais-valia para clarificar os objetivos estratégicos, as ações a tomar para concretizar esses mesmos objetivos, por forma a aumentar a importância da notoriedade da marca tanto em Portugal como no estrangeiro. A aposta na diversificação dos potenciais clientes de turismo equestre é outros dos fatores que o presente estudo permite destacar e acima de tudo apresentar soluções para aumentar o número de clientes e consequentemente os lucros da empresa.

O fato da localização da VDF estar no centro de Portugal, com um clima ideal, e com uma envolvência ambiental de excelência, principalmente tendo o Rio Tejo como pano de fundo e ainda pelos seus cavalos, instrutores e infraestruturas é uma vantagem competitiva e um dos principais fatores que levam os clientes a optar por Vale de Ferreiros como destino prioritário para as suas férias equestres.

A aposta nos novos meios de comunicação que permitem uma aproximação mais rápida ao público-alvo, tais como redes sociais e internet, são um dos principais meios de promoção do destino.

É de referir que em empresas de pequena dimensão como é o caso da empresa em estudo, os recursos humanos são fundamentais para garantir o sucesso da empresa. É através de ações direcionadas para eles que o nível motivacional vai aumentar e isso acaba por se refletir no serviço prestado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. (1991). *Managing Brand Equity*, 1 Ed. New York: The Free Press.
- Aaker, D.A. e Joachimsthaler, E. (2000) *Brand Leadership*, 2 Ed. New York: The Free Press.
- Doyle, P. e Stern, P. (2006). *Marketing Management and Strategy*. 4 Ed. Zug: Financial Times /Prentice Hall.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring and Managing Costumer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing* Vol.57, N.1, 1-22.
- Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, 9 Ed. Boston: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. e Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing*, 14 Ed. Boston: Pearson Prentice Hall.
- McDonald, M. (2008). *On Marketing Planning, Understanding Marketing Plans and Strategy*, Ed.Csm Rei. London: Kogan Page Ltd.
- Parasuraman, A., L. Berry, Zeithaml V. (1985). A Conceitual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, Vol.49, Fall, 41-50
- Pereira, A.M. (2013). *Turismo Equestre, o mundo também se descobre a cavalo*. FUGAS/Público.
- Stobart, P. (1994). *Brand Power*, 1 Ed. London: Macmillan.
- Turihab (2012) - *Itinerários de Turismo Equestre*, Metodologia de implementação, O caso do Minho Lima. Associação do Turismo de Habitação, Porto.
- Westwood, J. (2013). *How to write a marketing plan, creating success*, 4 Ed. London: Kogan Page Ltd.
- Wood, M. B. (2010). *Essential guide to marketing planning*. 2 Ed. Harlow: Financial Times /Prentice Hall.
- Brito, C. (2010). A Relational Perspective of Brand Equity. *Rev. Portuguesa e Brasileira de Gestão* [Em linha]. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-44642010000100006&lng=pt&nrm=iso>. [Acesso em: 2016-10-04].
- Dressage. Wikipedia [Em linha]. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Adestramento_%28hipismo%29>. [Acesso em: 2016-10-04].

Figueira, L.M. (2007). Desenvolvimento do turismo equestre: mitos e realidades. Estudo de caso na região de influência do Município de Golegã. [Em Linha]. Disponível em: <http://cassiopeia.ipleiria.pt/esel_eventos/files/3902_13_LuisFigueira_4bf5104c31be4.pdf>. [Acesso em: 2016-10-04].

INE - Instituto Nacional de Estatística [Em linha]. Disponível em: <https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine_main&xpid=INE>. [Acesso em: 2016-10-04].

Keller, K.L. (2000). The Brand Report Card. *Harvard Business Review* [Em linha]. Disponível em: <http://www.aim.be/uploads/news_documents/Brand-Report-Card.pdf>. [Acesso em: 2016-10-04].

Magalhães, N., Antunes, J. & Barroco, C. (2014). Potencialidade do Turismo equestre em Portugal. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, Vol.5, 21-22 [Em linha]. Disponível em: <<https://www.google.be/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwih0MCcr8PPAhUJBcAKHYUBBscQFghHMAU&url=https%3A%2F%2Fwww.ua.pt%2FReadObject.aspx%3Fobj%3D34988&usg=AFQjCNEqRRniQyRAACvc3xfl77mklmmjMA&sig2=VxeYyXY0Ln8NLxz6D9FTMw>>. [Acesso em: 2016-10-04].

Passage. Arte Equestre [Em linha]. Disponível em: <<http://arteequestre.pt/exercicios/>>. [Acesso em: 2016-10-04].

PORDATA (2016). [Em linha]. Disponível em: <<http://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+%28percentagem%29-550>>. [Acesso em: 2016-10-04].

Rede Natura 2000. Wikipedia [Em linha]. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Rede_Natura_2000>. [Acesso em: 2016-10-04].

ANEXOS

Anexo A – Entrevista semi-estruturada (para o gerente da empresa)

- 1) Quem são os concorrentes diretos e indiretos da empresa?
- 2) Quais são os principais fatores diferenciadores da VDF face aos seus concorrentes?
- 3) Como descreve a empresa? E o ambiente de trabalho?
- 4) Qual é sua opinião sobre a equipa da empresa? Mudaria alguma coisa?
- 5) Tendo em conta que pertence à equipa desde o início da sua atividade, como vê o crescimento da empresa? Qual tem sido o seu contributo para este mesmo crescimento?

Anexo B: Questionário

No âmbito do trabalho final de mestrado em Marketing pelo Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa (ISEG-UL), que tem por objetivo a elaboração de um plano de marketing para a empresa Vale de Ferreiros, o presente questionário pretende perceber qual seria a aceitação sobre a criação da marca “Turismo Equestre Portugal”. Solicitamos que responda com sinceridade ao inquérito. Asseguramos o anonimato e a confidencialidade das respostas. O preenchimento deste questionário leva cerca de 10 minutos.

Secção A

1. Já teve alguma experiência com cavalos?
☐ Sim
☐ Não
2. O que o levou a ter essa experiência? (selecione no máximo 2 respostas)
☐ Curiosidade
☐ Experiência
☐ Contacto com a Natureza
☐ Influência de amigos
☐ Outro (Qual?) _____
3. Indique a importância de cada um dos seguintes elementos na escolha de uma escola de equitação, utilizando uma escala de 1 a 5, onde 1 corresponde a nada importante e 5 a muito importante

Plano de Marketing para Vale de Ferreiros

	1 – Nada importante	2 – Pouco importante	3 - Indiferente	4 - Importante	5 – Muito importante
Qualidade das infra-estruturas					
Qualidade das aulas					
Instrutores					
Preços					
Saúde					
Meio envolvente					
Pessoas que frequentam a escola de equitação					

4. Tem conhecimento de alguma escola de equitação?

- ☐ Sim
☐ Não

4.1 Em caso afirmativo, qual?

5. Para si, faz sentido a criação da marca Turismo Equestre Portugal?

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Indiferente

6. Qual é a sua opinião sobre a criação da marca Turismo Equestre Portugal?

- ☐ Discordo Plenamente
☐ Discordo
☐ Nem concordo nem discordo
☐ Concordo
☐ Concordo Plenamente

7. Quais são as características que um centro hípico/ centro equestre deveria ter para fazer parte desta marca? (Escolha três no máximo)

- ☐ Localização (perto de uma cidade)
- ☐ Localização (perto do mar)
- ☐ Qualidade dos cavalos
- ☐ Instrutores
- ☐ Infra-estruturas
- ☐ Actividades-extra
- ☐ Outros

8. Alguma vez pensou em fazer umas férias equestres em família?

- ☐ Sim
- ☐ Não

9. Em caso afirmativo, qual seria a sua localização ideal para essas férias? (escolha duas opções no máximo)

- ☐ Perto da cidade
- ☐ Perto do mar
- ☐ Perto de uma mata
- ☐ Perto de uma floresta

10. Qual seria o valor justo a pagar por umas férias equestres? (6 noites e 7 dias com meia pensão e duas aulas de equitação por dia por pessoa)

- ☐ <600 €
- ☐ Entre 600€ e 800€
- ☐ Entre 800€ e 1000€
- ☐ >1000€

Secção B

Sexo

- ☐ F
- ☐ M

Idade

- ☐ Até 15 anos
- ☐ 16-30 anos
- ☐ 31-45 anos
- ☐ 46-50 anos
- ☐ Mais de 50 anos

Habilitações literárias

- ☐ Ensino Superior Completo

Plano de Marketing para Vale de Ferreiros

- ☐ Ensino Superior Incompleto
- ☐ Ensino Secundário
- ☐ Ensino Básico
- ☐ Outros

Situação Profissional

- ☐ Estudante
- ☐ Trabalhador por conta de outrem
- ☐ Trabalhador por conta própria
- ☐ Desempregado
- ☐ Outra

Pratica algum tipo de atividade física?

- ☐ Sim
- ☐ Não

Se respondeu sim, qual?

- ☐ Futebol
- ☐ Voleibol
- ☐ Ténis
- ☐ Padel
- ☐ Rugby
- ☐ Golf
- ☐ Outra

Quanto normalmente gasta em atividades desportivas mensalmente?

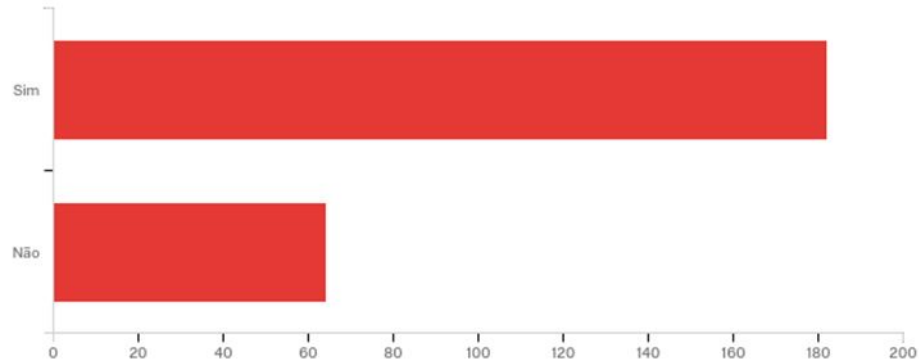
- ☐ Até 50€
- ☐ Mais que 50€ e menos que 100€
- ☐ Mais que 100€ e menos que 150€
- ☐ Mais que 150€ e menos que 200€
- ☐ Mais que 200€ e menos que 250€
- ☐ Mais de 250€

Obrigada pela sua colaboração!

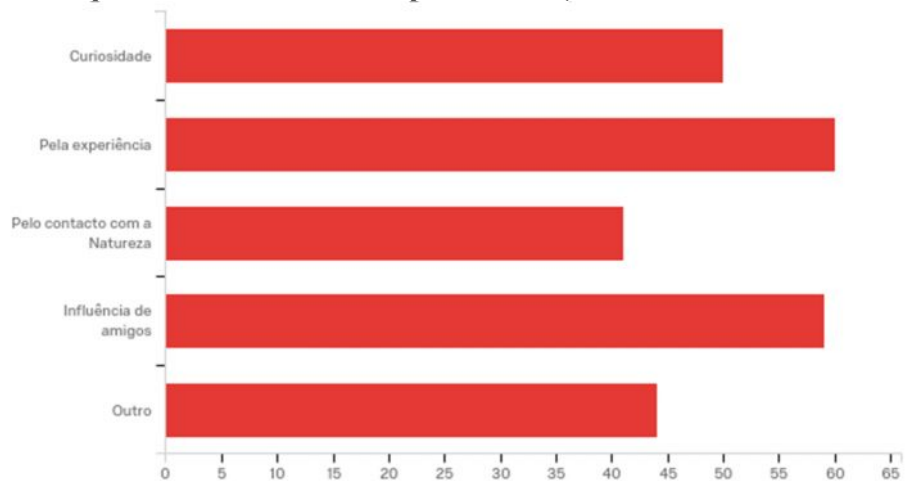
Anexo C: Análise do Questionário

ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO

Q1 - Já teve alguma experiência com cavalos?

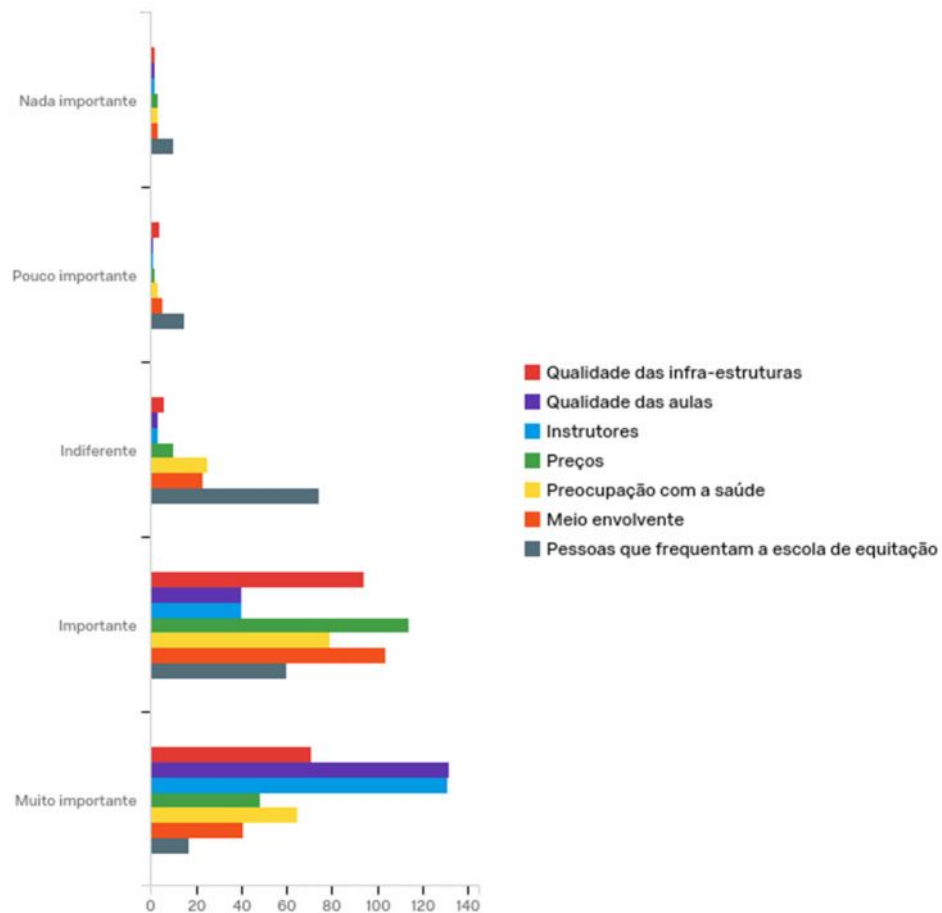


Q2 - O que o levou a ter essa experiência? (seleccione no máximo 2 respostas)

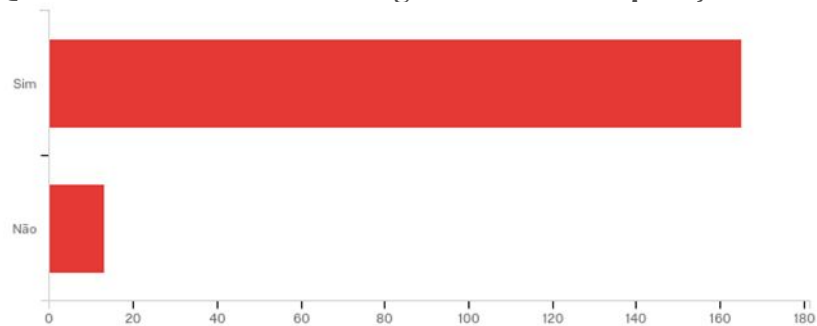


Q3 - Indique a importância de cada um dos seguintes elementos na escolha de uma escola de equitação, utilizando uma escala de 1 a 5, onde 1 corresponde a nada importante e 5 a muito importante

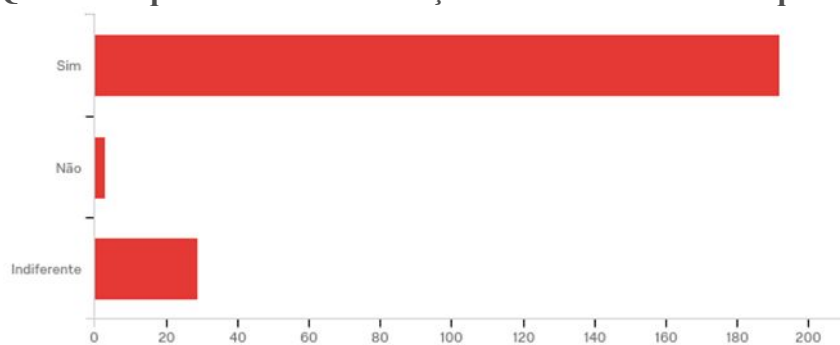
Plano de Marketing para Vale de Ferreiros



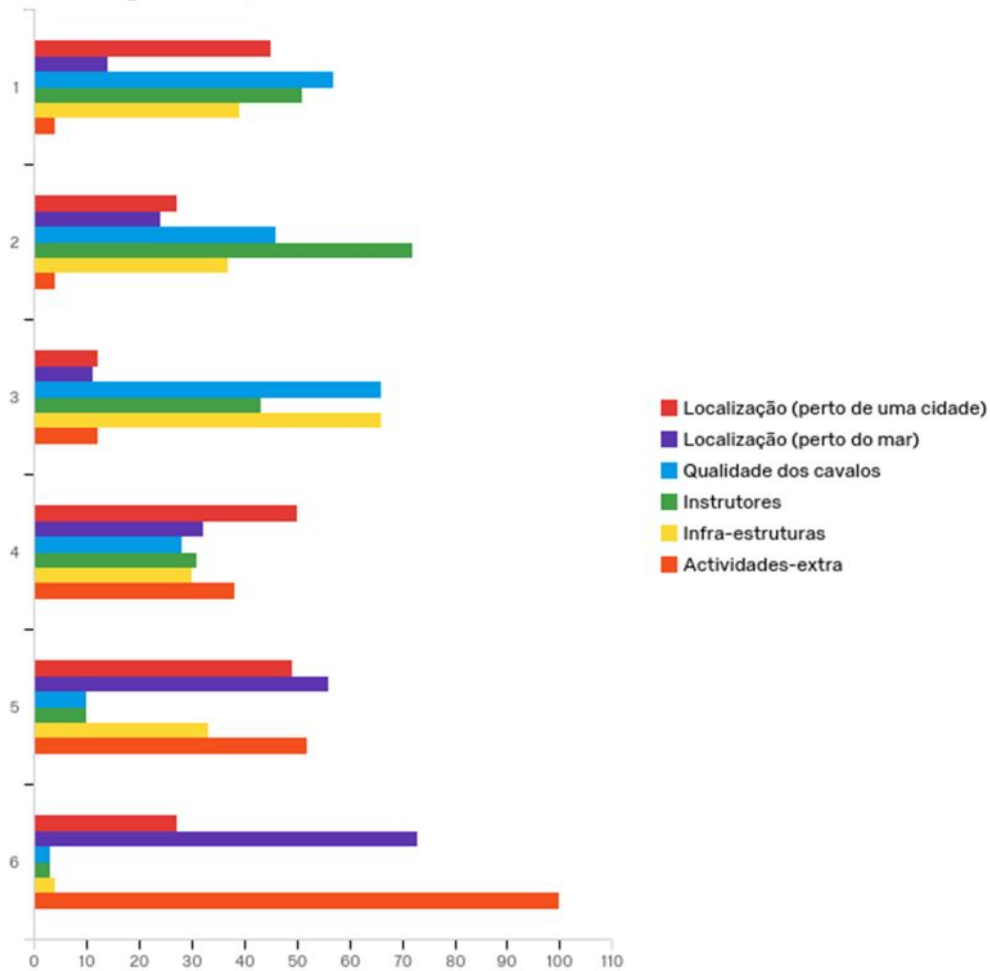
Q4 - Tem conhecimento de alguma escola de equitação?



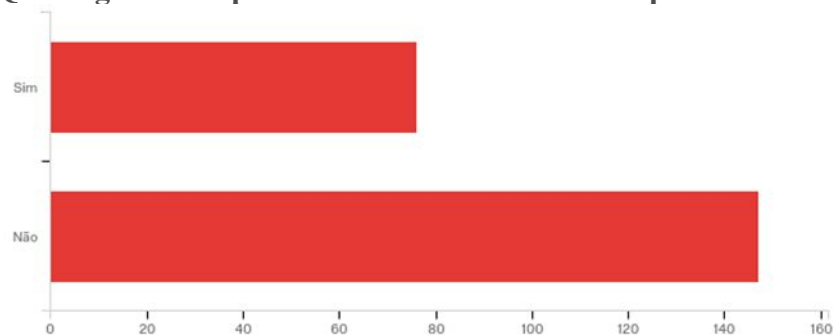
Q5 - Acha que faz sentido a criação da marca Turismo Equestre Portugal?



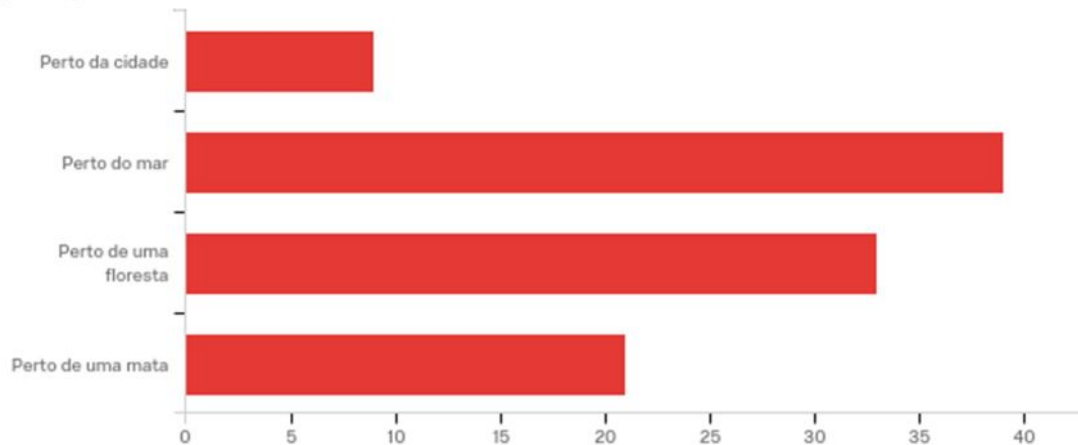
Q7 - Ordene por ordem de importância as características que um centro hípico/centro equestre deveriam ter para fazer parte desta marca? (1- Mais importante e 7 - Nada importante)



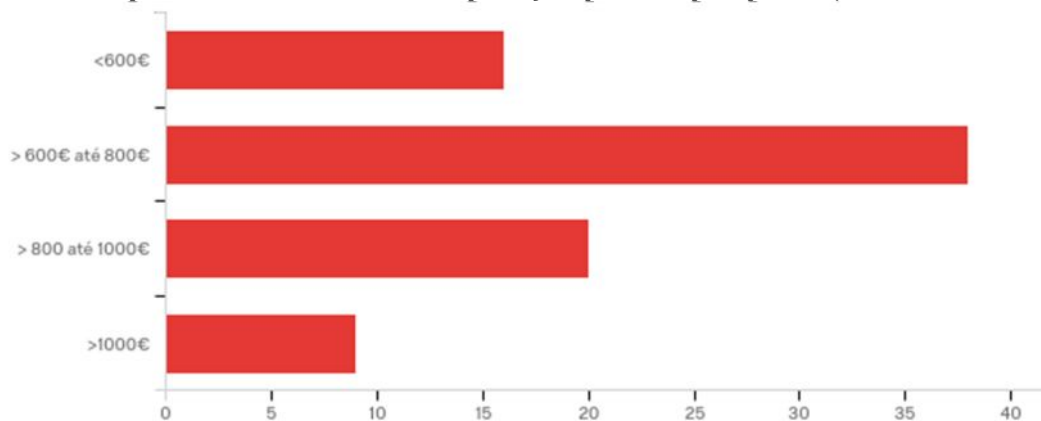
Q8 - Alguma vez pensou em fazer umas férias equestres em família?



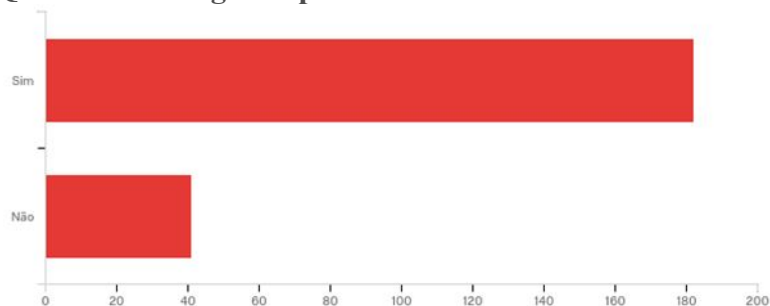
Q9 - Qual seria a localização ideal para essas férias? (Escolha no máximo duas opções)



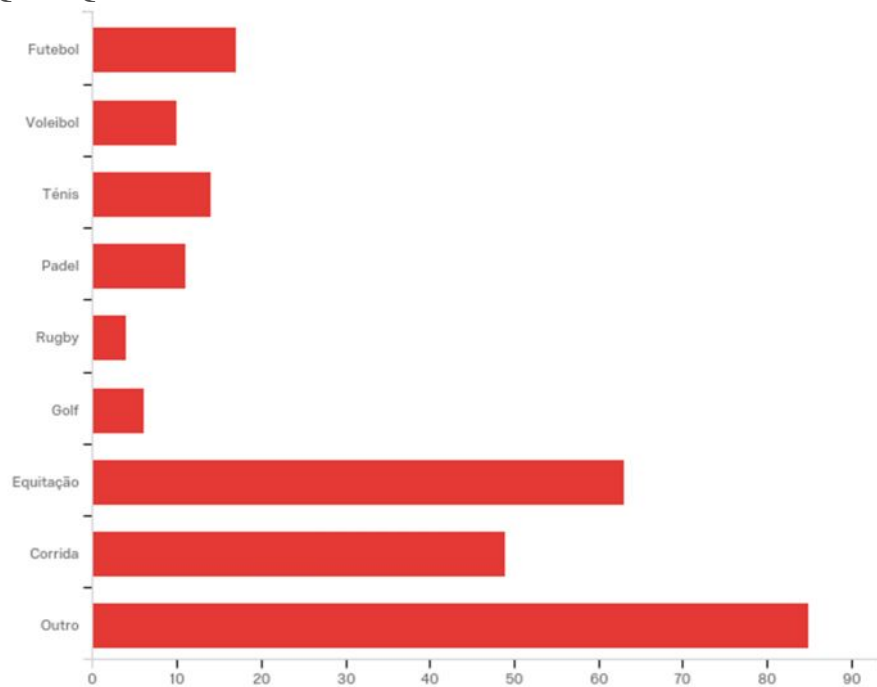
Q11 - Qual seria o valor justo a pagar por umas férias equestres? (6 noites e 7 dias com meia pensão e duas aulas de equitação por dia por pessoa)



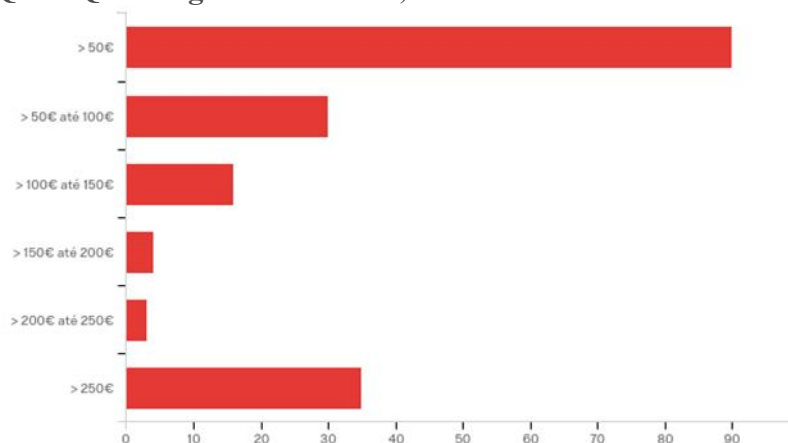
Q20 - Pratica algum tipo de atividade física?



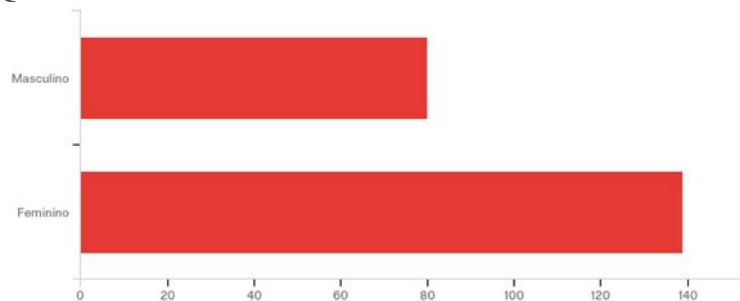
Q19 - Qual?



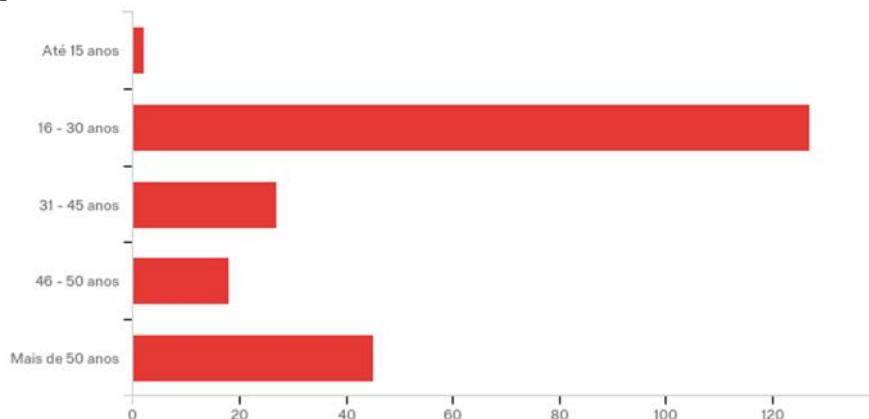
Q18 - Quanto gasta em média, mensalmente em atividades desportivas?



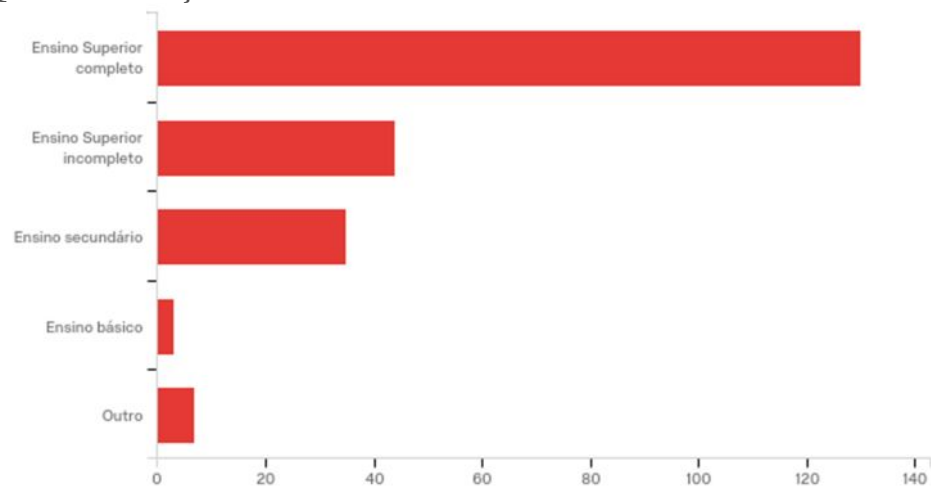
Q14 - Sexo



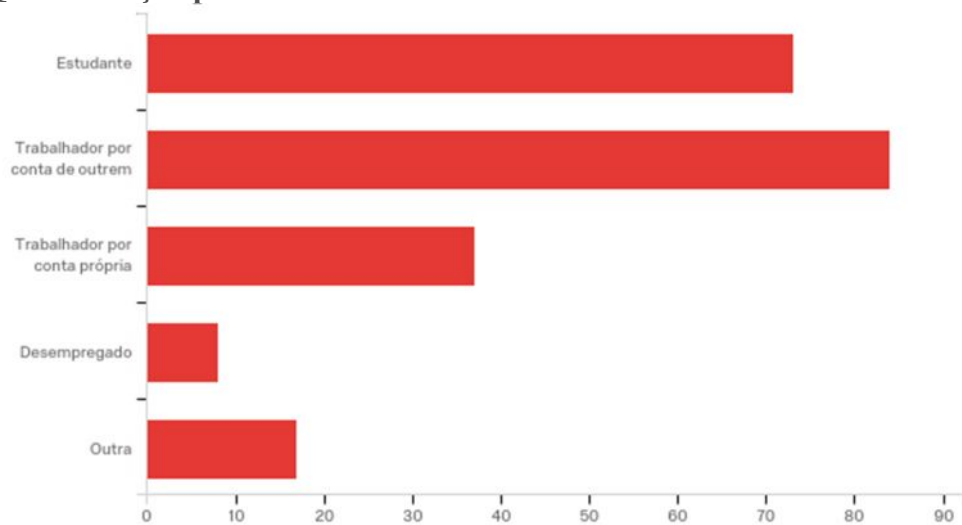
Q15 - Idade



Q16 - Habilitações literárias



Q17 - Situação profissional



Anexo D: Modelo de *Marketing-mix*

Anexo D: Modelo de Marketing-mix



Fonte: Elaboração própria, adaptado de Kotler & Armstrong (2012)